

メンター通信

第70号

発行元

メンターシステム(株)
TEL059-398-0123
FAX059-398-0153

成績を上げたければ営業マンにやる気を出させるな

以前、ある社長から営業マンの教育について相談を受けました。業績が中々上がらないということでした。

私は早速その営業マンと面談を行いました。

「業績が上がらないそうですが、どういったことが原因とと思いますか？」

「やる気のあるときは、いいのですがモチベーションがなくなると全然訪問する気が起こらず、業績が上がらないのです」

この話を聞いて

「もっともな話だ。やる気を出させればいいんだよ」

そう思われる方は、元々モチベーションが高いスーパーセールスマンか、ゼロから新規開拓をしたことがない方と思います。

私はこの営業マンにアドバイスをしたのは、全く逆のことでした。

「やる気を出すから駄目なんです」

「営業の業績とやる気との相関関係はありませんよ。」

確かに「一時的に」、今月末までいくら売りを上げるとどう

目標があると業績は上がりますが、長く続けていくとその効果もなくなります。

さらに私たちの時代のときに人並み以上に出世し、車、エアコン、テレビ、家などを手に入れる所有欲が旺盛な世代ではない人たちには、とりわけ寝耳に水ではないでしょうか。

その方に、まず最初にアドバイスしたのは

「淡々と訪問してください。仕事ですから」

「えっ、やる気を出さなくていいんですか」

「下手にやる気を出したら、それはいつか落ちこみます。」

「落ち込んだら、それを言い訳にして

自分をごまかしてしまいませんか」

「そして訪問しても駄目だと言いつつ活動量が減って、本当に業績が上がらなくなる。」

こうして駄目になっていく営業マン

を出ほご見しています。」

皆さん、販売力の公式を思い出してください。

だよ。



訪問回数²乗×その質 です。

訪問回数つまり活動量が原因で、結果が業績。

悪くなるに決まっています。

活動量が少なくなる原因にはもう一つあります。

それはたまたま売れたことを自分の実力と思い込み、天狗になることです。

話は戻りますが、淡々と訪問をしてくださいと言ったのには、別の理由があります。

営業の質が落ちるからです。

以前私の尊敬する宮崎本店の宮崎社長からお聞きした話ですが、大手コンビニから取引の依頼があったそうです。

そのとき面談した年の若いバイヤーさんが、宮崎社長に

「宮崎本店さんの強みは何ですか？」
と聞いたそうです。

宮崎社長は、「大吟醸とか味とか、・・・」そのようなことを言っ
たそうです。

ところがそのバイヤーさんは

「コンビニからするより、宮崎本店さんの強みは安定供給ですね。」
と仰ったそうです。

カレーハウスココ壱番の宗次さんも、同じ

ようなことを言っていました。

ビールのコップは冷やして出した方が、ピ
ールは旨い。

ところが店によっては、そのような対応が
物理的に無理なことがある。そんなとき本
部にいた宗次さんは、全店にコップを冷や
さないように指示したそうです。

ある店は冷えた美味しいビールで、違う店
では生ぬるいビールだったら逆にクリームになるからです。

このことから私が気づかされたのは、品質には高い低いという以
前に、安定していることが根底にあるということですね。

営業でも同じです。

営業マンが感情。つまり自分の都合で、元氣よく訪問して素晴ら
しい対応をした。

しかし別のときは、暗い顔をして入ってきて、人を寄せ付けな
い。

そんな営業さんとはあまり付き合いたくないですよね。

これが営業の品質です。



CoCo 壱番屋創業者宗次さんのこんな CD もあります。

ですので、自分の感情を持ち込まずに、まずはルール通りに訪問することをお伝えしたのです。

このことは、一人の営業マンだけに留まりません。

先日私は、家庭用のビデオカメラで自分の講義しているところを撮影してみました。

撮影してみると画面が暗く、人に観てもらうにはもう少しライトアップしないと駄目なことに気づきました。

そこで撮影用のランプをインターネットで探して、販売しているメーカーにメールをしました。

そういう作業は、風中ほとんど出来ないもので、夜か朝です。

その時は、朝お客さんへ出かける前でした。

するともの5分も経たないうちに、担当の中澤さんという方から、FAXが送られてきました。

私は朝出かける前に、どついうランプが必要かを知ることができたのです。

この対応をすっかり気に入った私は、この会社からランプを買うことにしたのです。

ところが、インターネットで注文をしたところ、返信されたメールの文章を見て、私はキャンセルしたくなったのです。

その文面には、「カードと信確認後お送りします。」とありました。

「おい！、客を信用したらんのか。それにしても信用調査が終わってからはなんじゃあー！」

このメールは、たぶん中澤さんではないと思います。

発送担当者が、ハカ正直にメールを返したのだと思いますが、このメールで私はこの会社への印象が一気に変わってしまいました。

なんとも後味の悪い買い物になったのです。

これは会社の仕組み作りが出来ていないのが原因です。

営業マンはいいんだけど、あなたの会社からは物は買いたくないと営業マンが言われたら要注意です。

企業間競争において営業活動は、毎日行われています。

たまたまよい対応が出来たとか、たまたま販売がうまくいったというのでは、何年も競争し続けるうちに、何れ負けてしまいます。

営業で勝つためには、仕組みが必要です。

その仕組みを社員全員で、力強く実行しレベルを上げていくしか

前略
ご注文有難うございます。
カードと信確認後お送りします。



方法はありません。皆さんの営業の仕組みは如何ですか。

小6の息子から教えられた戦略とは

年中無休24時間受付を名刺に刷っている私が、子供と遊ぶというのは、年に何回あるか分かりません。

この仕事を始めてから、自宅を事務所にしていきますので、これでも以前よりは接する機会は増えました。

一番下の小学校6年生の息子が、

「父ちゃん将棋の動かし方、知ってる?」
と聞いてきました。

私は仕事のパソコンを叩きながら、

「動かし方ぐらいなら、知ってるよ」
将棋とは珍しい。

また駒の動かし方について、話しかけてきたので流石に仕事の手を止めて、動かし方を一緒にインターネットで検索しました。

すると今度は、将棋の駒があるかと尋ねてきました。

それほど興味があるのかを思い私は子供の頃に使っていた将棋の駒と将棋盤をおじいちゃんに探して



この40年前の駒と息子から
戦略を教えてくださいました

ものごとにしたのです。

数日後、将棋盤に向かい駒の動かし方を覚えたばかりの小学校6年生の息子と本将棋をしました。

結果は、もちろん私の勝ちです。

それから1、2回やったのですが、ぜんぜん勝負になりません。

当然負けが続くと息子のやる気もなくなってきましたので、守りの戦法、穴熊を教えました。

といっても私も将棋は素人ですので、インターネットで検索して

「これが穴熊や。この体制にすればよい」

とその画面をプリントアウトして渡しました。

穴熊は、その陣組みをするだけで攻めにくくなります。

そしていざ対戦してみますと、以前のように適当に対局をしているだけでは勝てなくなりました。

どうやって攻略するかを、考えながら将棋を指して始めて勝つことができたのです。

私はこのときふっと気づいたのです。

たったら分、陣形を知るだけでこれほど強くなる。

「これが、戦略があるか、ないかの違いか」

と小6の息子に教えられたのです。

そういえば、私が、営業の研修をするときにはたった2つのことを軸にして、お伝えします。

一つは、営業力の公式です。

もう一つは、スポット型セールスの手順を中心とした段階的な営業方法です。

この2つは私の実体験と照らし合わせても、確かなことです。

まず営業は訪問件数または接触回数を増やす方法を考えねばなりません。

最低3ヶ月に1回です。それがニュースレターでもいいし、はがきでもいいし、訪問でもなんでもいいんです。

あの人からお知らせが来たと、自分のことを思い出してもらったことです。これが見込み客の維持になります。

次に、見込み客の見つけ方です。

このときには、スポット型セールスの手順を利用します。

ニーズなきところに販売なし。

販売前の販売という人間関係を構築し、こちらの話を警戒心なしに聞いてもらう状態になって初めて本当のニーズの調査を行います。

警戒心がある状態では、本心を言ってくれません。

そのために私は車の営業時代に、相手のタイプ、考え方が解るまでは、短い時間しか会わないように心がけました。

また商品説明や売り込みは一切しません。

せいせい、展示会があるので来てくださいます。

ところがこの2つを知っていれば成果が上がるかというところではありません。

先ほどの息子も、陣形を作ることでも手ごわくはなったのですが、勝つまでには至りません。

まず経営の基本原則を理解し、それを自社の経営状態に合わせて応用していくと実績が上がってきます。

厄介なのが、小さい会社の場合弱者の戦略でないとならないという点です。

たとえば差別化です。

人とのやらないことを考えるには、そのような考え方の習慣を身に付ける必要があります。

私も皆さんの手助けに多少でもなれるように、経営戦略の原則を伝え続けて行きたいと思えます。

スポット型セールスの販売手順

- (1)アプローチ(見込み客の警戒心を和らげる)
- (2)関心の在りかを見つける
- (3)ニーズの調査
- (4)商品の説明
- (5)見込み客の反対意見に対する応酬話法
- (6)クロージング(契約をまとめる)
- (7)紹介をもらう

